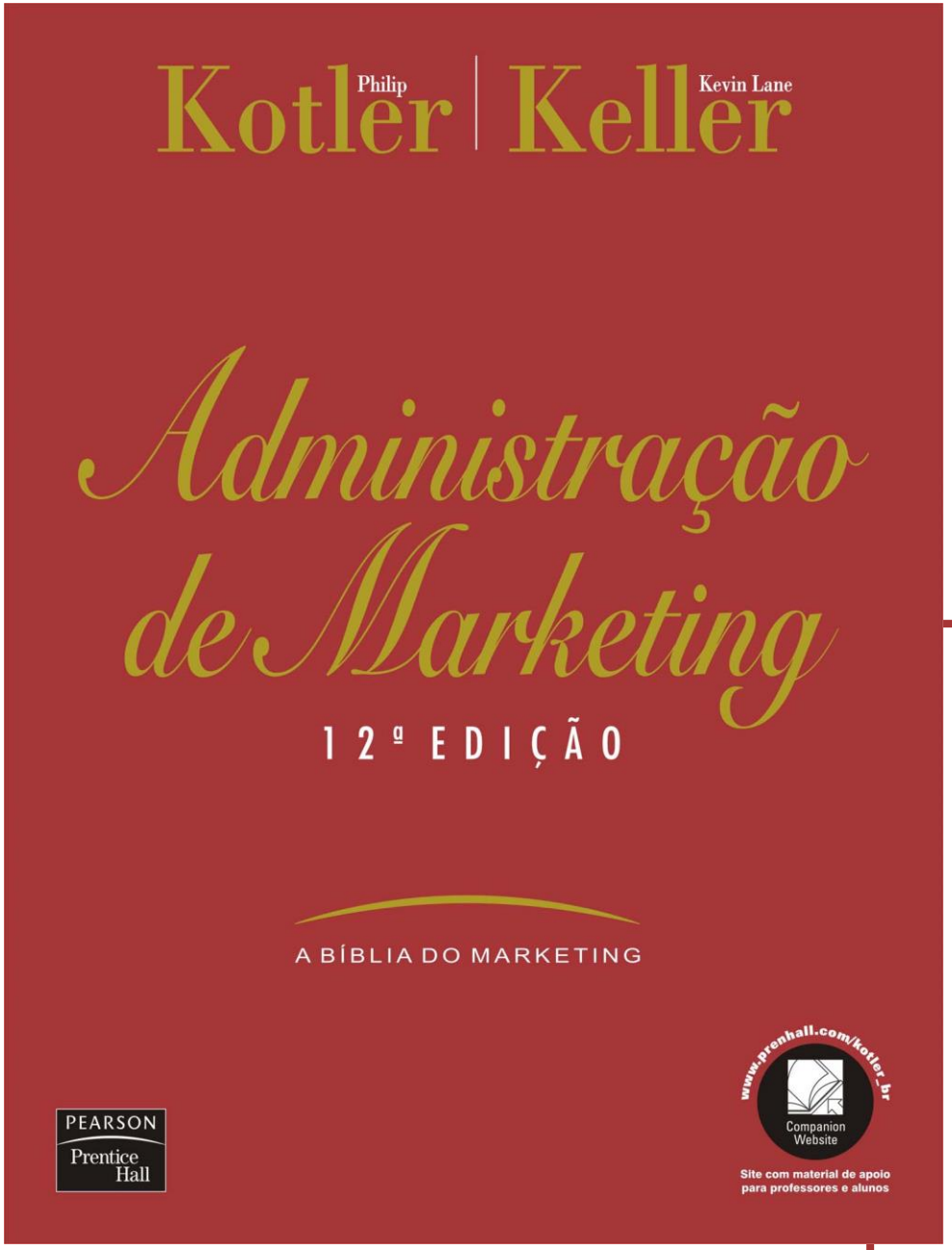


Aula 5

Como lidar com a concorrência

PEARSON Prentice Hall

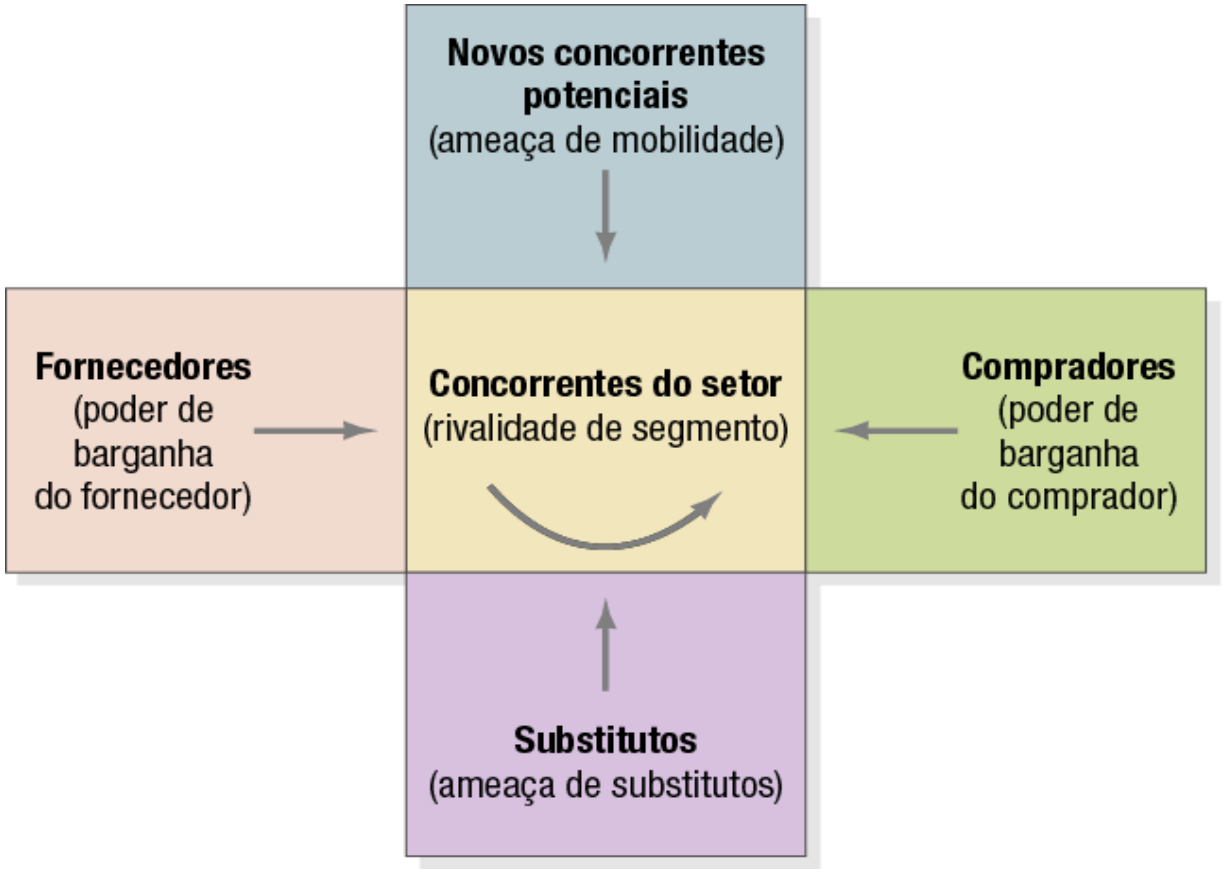
Copyright © 2006 by Pearson Education

Questões abordadas no capítulo

- Como os profissionais de marketing identificam os principais concorrentes?
- Como devemos analisar as estratégias, os objetivos, os pontos fortes e fracos da concorrência?
- Como os líderes expandem o mercado total e defendem sua participação de mercado?
- Como as desafiantes atacam os líderes de mercado?
- Como seguidoras de mercado ou ocupantes de nicho podem competir de maneira efetiva?

Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.1 As cinco forças que determinam a atratividade estrutural dos segmentos



Fonte: Michael E. Porter, *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. Reproduzido com permissão da Free Press, um selo editorial da Simon & Schuster. Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

Copyright © 2006 by Pearson Education

Conceito setorial da concorrência

- Quantidade de vendedores e níveis de diferenciação
- Barreiras à entrada, à mobilidade e à saída
- Estrutura de custos
- Grau de integração vertical
- Grau de globalização

Copyright © 2006 by Pearson Education

Quantidade de vendedores e níveis de diferenciação

Monopólio puro

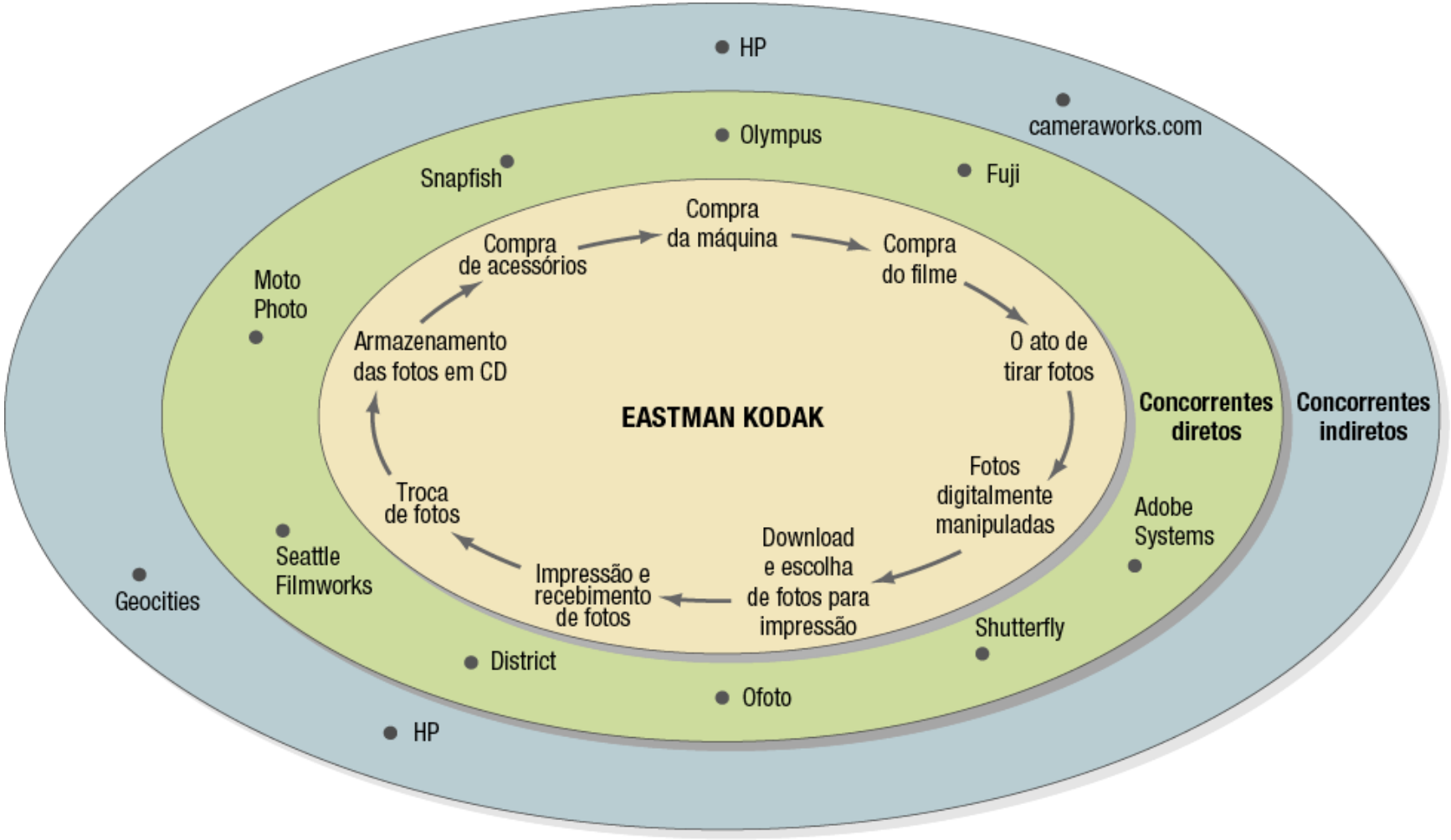
Oligopólio

Concorrência monopolista

Concorrência pura

Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.2 O mapa de concorrentes da Eastman Kodak



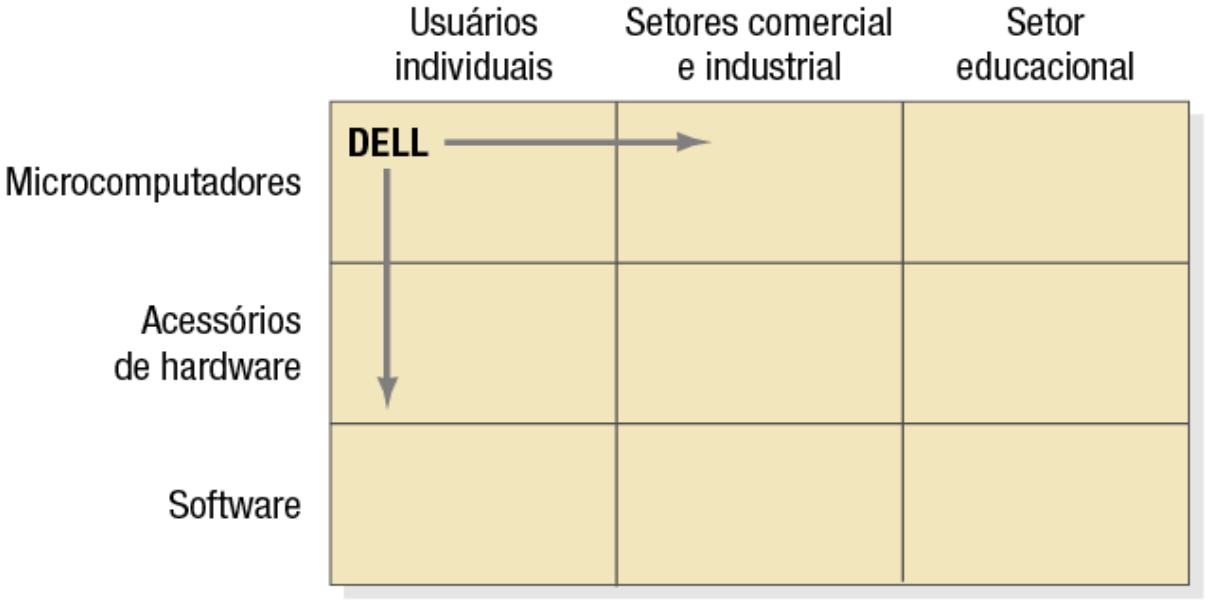
Fonte: Jeffrey F. Rayport e Bernard J. Jaworski, *E-commerce*. Nova York: McGraw-Hill, 2001, p. 53.

Copyright © 2006 by Pearson Education

Competição

Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.4 Os planos de expansão de um concorrente



Copyright © 2006 by Pearson Education

Análise dos concorrentes

Participação de mercado

Share-of-mind

Participação de preferência

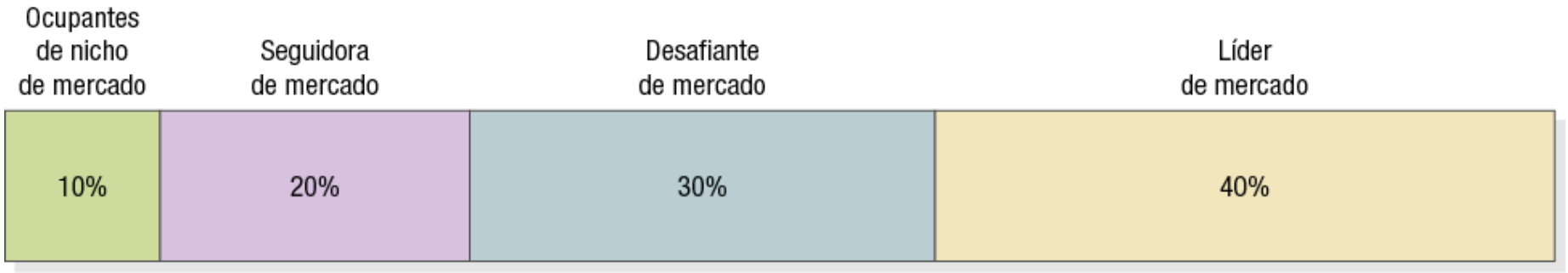
Copyright © 2006 by Pearson Education

Participação de mercado, share-of-mind e participação de preferência

	Participação de mercado(%)			Share-of-mind(%)			Participação de preferência (%)		
	2000	**2001**	**2002**	**2000**	**2001**	**2002**	**2000**	**2001**	**2002**
Concorrente A	50	47	44	60	58	54	45	42	39
Concorrente B	30	34	37	30	31	35	44	47	53
Concorrente C	20	19	19	10	11	11	11	11	8

Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.5 Estrutura de mercado hipotética



Copyright © 2006 by Pearson Education

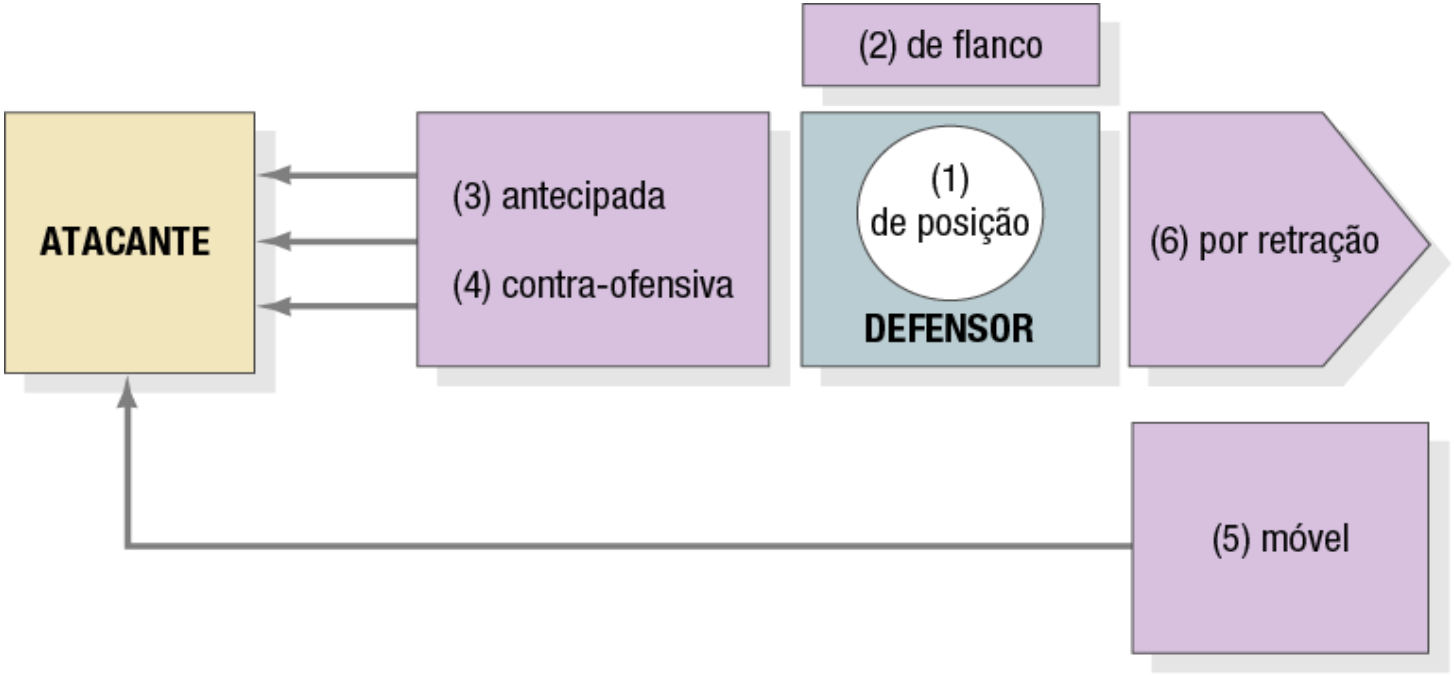
Expansão do mercado total

Novos usuários

Maior utilização

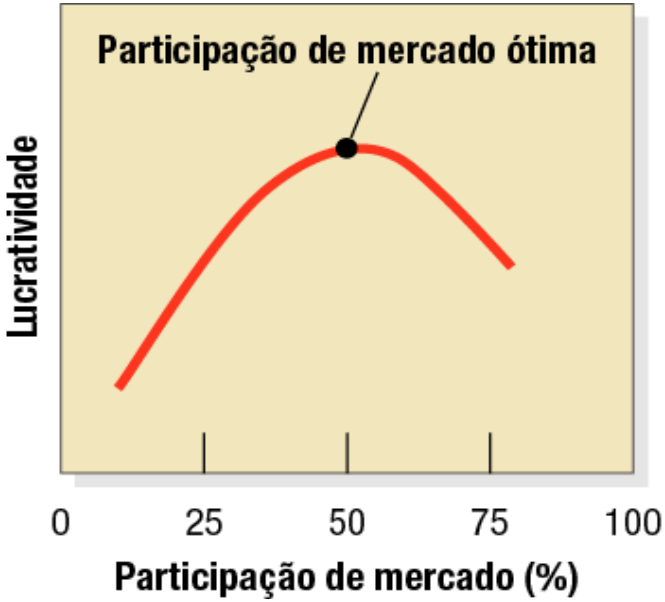
Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.6 Seis estratégias de defesa



Copyright © 2006 by Pearson Education

Figura 11.7 O conceito de participação de mercado ótima



Copyright © 2006 by Pearson Education

Fatores relevantes que devem ser considerados na tentativa de aumento de participação

- Possibilidade de provocar uma iniciativa antitruste
- Custo econômico
- Seguir uma estratégia de mix de marketing equivocada
- Efeito da maior participação de mercado sobre a qualidade real e a qualidade percebida

Copyright © 2006 by Pearson Education

Outras estratégias competitivas

Desafiante de mercado

Seguidora de mercado

Ocupante de nichos de mercado

Copyright © 2006 by Pearson Education

Estratégias de desafiante de mercado

- Definição dos objetivos estratégicos e dos oponentes
- Escolha de uma estratégia de ataque geral
- Escolha de uma estratégia de ataque específica

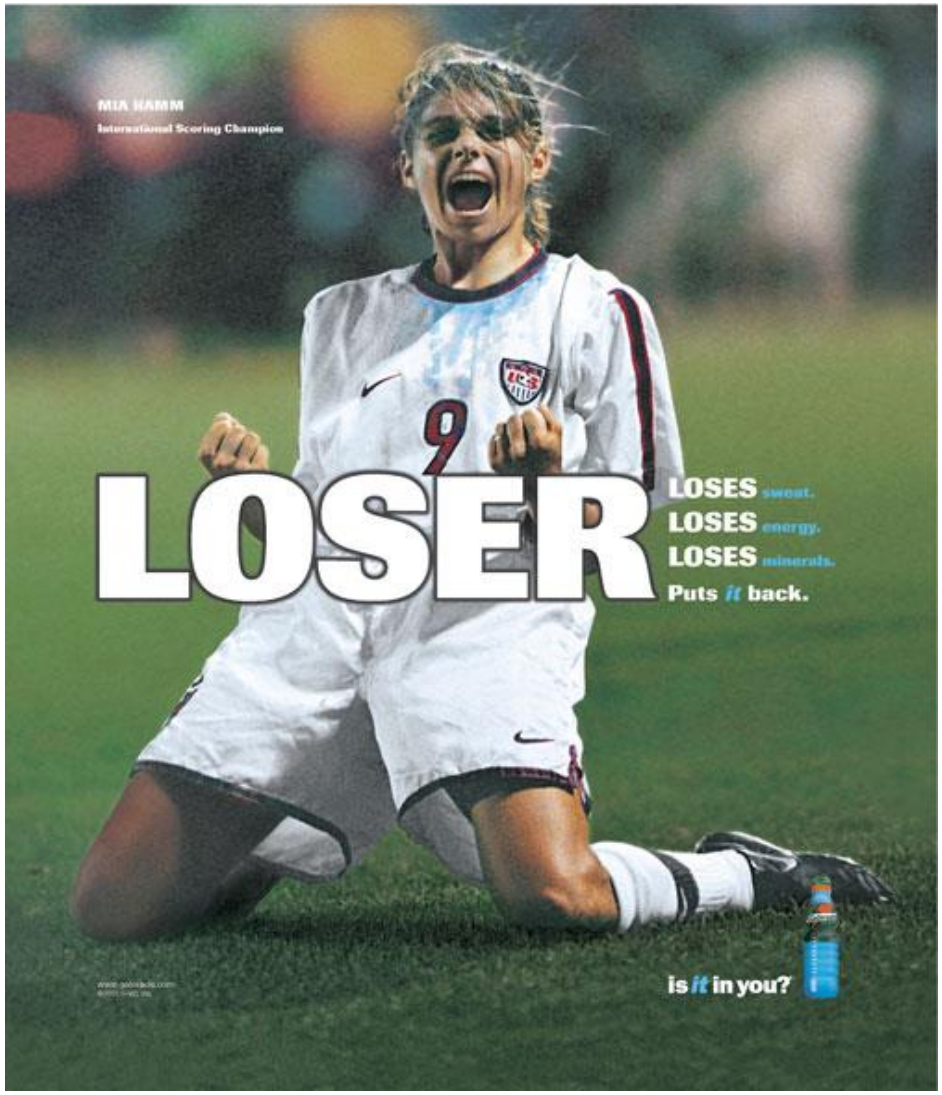
Copyright © 2006 by Pearson Education

Estratégias de ataque gerais

- Ataque frontal
- Ataque pelo flanco
- Manobra de cerco
- Bypass
- Guerrilha

Copyright © 2006 by Pearson Education

Em uma estratégia de bypass, a Pepsi comprou a Gatorade



Copyright © 2006 by Pearson Education

Estratégias de ataque específicas

- Desconto no preço
- Produtos mais baratos
- Produtos e serviços bons e baratos
- Produtos de prestígio
- Proliferação do produto
- Inovação do produto
- Melhores serviços
- Inovação na distribuição
- Redução dos custos de produção
- Promoção e propaganda intensivas

Copyright © 2006 by Pearson Education

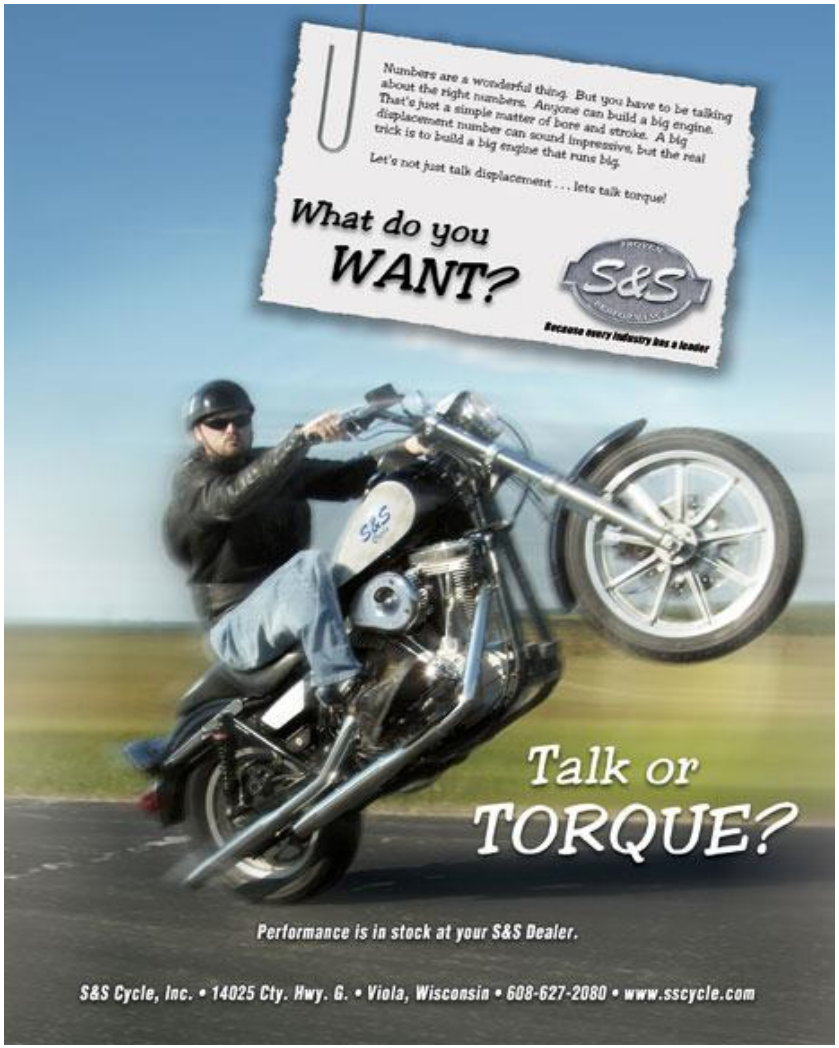
Estratégias de seguidora de mercado

Falsificação

Clonagem

Imitação

Adaptação



Copyright © 2006 by Pearson Education

Estratégias de ocupante de nichos de mercado

Copyright © 2006 by Pearson Education

Equilíbrio entre as orientações para o cliente e para o concorrente

Empresas centradas no concorrente

Empresas centradas no cliente

Copyright © 2006 by Pearson Education